

AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DAN BUDAYA ORGANISASI
DI KALANGAN PEKERJA-PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF
SYARIKAT SIME TYRES INTERNATIONAL (M) SDN BHD

Tesis ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah sebagai
memenuhi sebahagian daripada keperluan
Ijazah Sajana Sains (Pengurusan)
Universiti Utara Malaysia

Oleh
ZAHIAH BT ISMAIL

Zahiah bt Ismail, 2000
(c) Hak Cipta Terpelihara



**Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia**

**PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)**

Saya, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(I, the undersigned, certify that)

ZAHARI BT ISMAIL

calon untuk Ijazah
(candidate for the degree of) SARJANA SAINS (PENGURUSAN)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk
(has presented his/her project paper of the following title)

AMALAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA DAN BUDAYA ORGANISASI

DI KALANGAN PEKERJA-PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF SYARIKAT

SIME TYRES INTERNATIONAL (II) SDN BHD

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory
knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia

(Name of Supervisor): Dr. Chulida Kirana Yahya

Tandatangan
(Signature)

[Signature]

Tarikh
(Date)

13/3/2000

KEBENARAN MERUJUK TESIS

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan program sarjana Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju membenarkan pihak perpustakaan UUM mempamerkannya sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia tesis atau Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang bentuk salinan atau cetakan bagi tujuan-tujuan komersial dan membuat keuntungan adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan dibuat keatas tesis ini.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan tesis ini sama ada secara keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

**DEKAN SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 SINTOK
KEDAH DARUL AMAN**

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan adalah untuk melihat hubungan antara amalan pengurusan sumber manusia dengan budaya organisasi di kalangan pekerja-pekerja bukan eksekutif Syarikat Sime Tyres International (M) Sdn Bhd. Objektif utama kajian ini ialah untuk mengkaji samada wujud hubungan di antara amalan pengurusan sumber manusia iaitu gaji, kenaikan pangkat, kemudahan, penilaian prestasi, keadaan fizikal tempat kerja serta latihan dan pembangunan dengan budaya organisasi di kalangan pekerja. Kajian ini juga ingin melihat mana di antara amalan pengurusan sumber manusia tersebut mempunyai perhubungan yang paling signifikan dengan budaya organisasi. Kajian ini juga bertujuan untuk menguji samada wujud hubungan di antara amalan pengurusan sumber manusia dengan dimensi budaya organisasi yang terdiri dari pengurusan budaya, kecenderungan terhadap perubahan, penglibatan pekerja, kejelasan matlamat dan pengenalan bersama organisasi. Responden kajian ini terdiri dari 240 orang pekerja bukan eksekutif telah dipilih dari empat belas jabatan dalam Syarikat Sime Tyres International (M) Sdn Bhd.

Hasil kajian menunjukkan wujud hubungan yang positif di antara amalan pengurusan sumber manusia dengan budaya organisasi. Juga di dapati faktor-faktor gaji, penilaian prestasi dan, latihan dan pembangunan mempunyai hubungan yang signifikan dengan budaya organisasi. Keputusan kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara amalan pengurusan

sumber manusia dengan dimensi pengurusan budaya, kecenderungan terhadap perubahan, penglibatan pekerja, kejelasan matlamat dan pengenalan bersama organisasi dalam budaya organisasi.

Berdasarkan dapatan-dapatan ini, dicadangkan beberapa langkah yang boleh diambil dalam usaha memperkukuhkan lagi budaya organisasi umpamanya seperti member-i perhatian keatas pekerja , memperbaiki keadaan persekitaran tempat kerja dan menyediakan peluang yang lebih luas dari segi gaji dan kenaikan pangkat.

ABSTRACT

This research is carried out in order to determine the importance of the relationship between human resource management practices and organizational culture for non-executive workers of Sime Tyres International (M) Sdn Bhd. The objectives of this research are to determine the relationship between various factors such as pay, promotion, benefits, performance appraisal, physical working condition , training and development in human resource management practices and organizational culture. It is also to determine some factors in human resource management practices, which have a significant relationship with organizational culture. Moreover this research is also carried out to determine the relationship between human resource management practices and five dimensions in organizational culture, known as cultural management, disposition towards change, employee participation, goal clarity and identification with organization. Sample of this study were 240 non-executive employees from fourteen department in Sime Tyres International (M) Sdn Bhd

The finding of this research indicate a positive relationship between human resource management practices and organizational culture. Result shows significant relationship between pay, performance appraisal and, training and development and organizational culture. The results also exhibit relationship between human resource management practices with cultural management,

disposition towards change, employee participation, goal clarity and identification with organization.

Based on these findings, few steps are being suggested to be taken to improve the organizational culture of the company. For example, to give more attention to the needs of the workers, improve working environment and to increase opportunities for promotions and salaries.

PENGHARGAAN

ALHAMDULILLAH, setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan kehadiran ALLAH S.W.T atas hidayah, petunjuk serta limpah kurnianya mengizinkan kajian ini disempurnakan seperti yang telah dirancang.

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr Khulida Kirana bt Yahya selaku penyelia, di atas segala nasihat, bimbingan dan panduan yang amat berharga sepanjang tempoh penyediaan tesis ini. Ucapan terima kasih tidak terhingga juga diucapkan kepada Dr. Ibrahim bin Ahmad Bajunid, Pengarah IAB dan Prof. Madya Dr. Ibrahim bin Abdul Hamid yang telah menjadikan program ini satu kenyataan dan seterusnya memberi saya peluang melanjutkan pelajaran.

Tidak lupa juga ucapan terima kasih kepada pihak pentadbir Sime Tyres International (M) Sdn Bhd khususnya Pengurus Sumber Manusia, penyelia-penyelia serta kalangan pekerja-pekerja terlibat yang telah bekerjasama membantu menjayakan kajian ini.

Seterusnya saya mengucapkan jutaan terima kasih kepada ibu saya Siti Aishah bt Md Saman, suami saya Mohamad Asri Bin Pazil yang sentiasa memberi galakan

kepada saya untuk menambah ilmu pengetahuan serta membantu dalam hal-hal teknikal bagi menghasilkan tesis ini. Juga diucapkan terima kasih kepada anak-anak tersayang Mohd Amir dan Nurul Alia kerana memahami situasi perjuangan saya.

Akhir sekali ucapan terima kasih di tujukan kepada rakan-rakan Kohort 8 dan semua pihak yang terlibat dalam perbincangan serta sumbangan idea-idea sehingga kajian ini berjaya disempurnakan.

Semoga usaha kecil ini diberkati Allah.Wassalam

ZAHIAH BT ISMAIL

KANDUNGAN

Muka Surat

KEBENARAN MERUJUK THESIS.....	i
ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT.....	iv
PENGHARGAAN.....	vi
KANDUNGAN.....	viii
SENARAI JADUAL.....	xii
SENARAI RAJAH.....	xiii

BAB SATU: PENGENALAN

1.0 Pendahuluan.....	1
1.1 Pernyataan Masalah.....	3
1.2 Objektif Kajian.....	6
1.3 Kepentingan Kajian.....	7
1.4 Batasan Kajian.....	9
1.5 Penutup.....	10

BAB DUA: ULASAN KARYA

2.0 Pendahuluan.....	11
2.1 Budaya Organisasi.....	12
2.1.1 Perkembangan Budaya Organisasi.....	14
2.2 Amalan Pengurusan Sumber Manusia.....	15
2.2.1 Perkembangan Pengurusan Sumber Manusia.....	16

2.3	Kajian Empirikal Ke Atas Pembolehubah Yang Di tetapkan	
2.3.1	Hubungan Amalan Pengurusan Sumber Manusia Dengan Budaya Organisasi.....	18
2.3.2	Hubungan di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Pengurusan Budaya.....	24
2.3.3	Hubungan di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Kecenderungan Terhadap Perubahan.....	30
2.3.4	Hubungan di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Penglibatan Pekerja.....	35
2.3.5	Hubungan di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Kejelasan Matlamat.....	38
2.3.6	Hubungan di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dengan Pengenalan Bersama Organisasi.....	41
2.4	Penutup.....	44

BAB TIGA: METODOLOGI KAJIAN

3.0	Pendahuluan.....	45
3.1	Populasi Kajian.....	45
3.2	Sampel Kajian.....	46
3.3	Sumber Data.....	48
3.4	Tatacara Pengumpulan Data.....	48
3.5	Soal Selidik Kajian dan Definisi Operasional.....	49
3.6	Kerangka Kajian.....	53
3.7	Pembentukan Hipotesis.....	54
3.8	Kajian Rintis.....	55
3.9	Analisa dan Interpretasi Data.....	57
3.9.1	Statistik Deskriptif.....	57
3.9.2	Statistik Inferensi.....	58

3.9 Masalah Penyelidikan.....	59
3.10 Penutup.....	60

BAB EMPAT: ANALISA DAN DAPATAN KAJIAN

4.0 Pendahuluan.....	61
4.1 Latar belakang Responden.....	61
4.1.1 Bangsa, Jantina dan Status Perkahwinan.....	63
4.1.2 Umur.....	63
4.1.3 Tempoh Perkhidmatan.....	64
4.1.4 Gaji.....	64
4.2 Analisa Deskriptif Pembolehubah Bersandar	65
4.3 Analisa Deskriptif Pembolehubah Bebas	68
4.4 Pengujian Hipotesis.....	71
4.4.1 Pengujian Hipotesis Satu.....	72
4.4.2 Pengujian Hipotesis Dua.....	73
4.4.3 Pengujian Hipotesis Tiga.....	74
4.4.4 Pengujian Hipotesis Empat.....	75
4.4.5 Pengujian Hipotesis Lima.....	76
4.4.6 Pengujian Hipotesis Enam.....	77
4.4.7 Pengujian Hipotesis Tujuh.....	78
4.5 Kesimpulan.....	79

BAB LIMA: KESIMPULAN

5.0 Pendahuluan.....	81
5.1 Perbincangan.....	81
5.2 Kesimpulan.....	90
5.3 Implikasi Kajian dan Cadangan.....	91

5.4 Cadangan Penyelidikan Di Masa Hadapan.....	93
--	----

BIBLIOGRAFI.....	95
-------------------------	-----------

LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat-surat Sokongan Kajian.....	102
--	-----

Lampiran 2: Soalan Soal Selidik.....	103
--------------------------------------	-----

SENARAI JADUAL

JADUAL	MUKA SURAT
3.1 Bilangan Populasi dan Sampel Kajian.....	47
3.2 Dimensi, Definisi dan Bilangan Item-item Amalan Pengurusan Sumber Manusia.....	50
3.3 Dimensi, Definisi dan Bilangan Item-item Budaya Organisasi.....	51
3.4 Nilai-nilai Cronbach Alpha Bagi Dimensi-dimensi Amalan Pengurusan Sumber Manusia.....	56
3.5 Nilai-nilai Cronbach Alpha Bagi Dimensi-dimensi Budaya Organisasi.....	56
4.1 Bilangan dan Peratus Mengikut Ciri Demografi.....	62
4.2 Skor-skor Deskriptif Pemboleubah Bersandar.....	66
4.3 Skor-skor Deskriptif Pemboleubah Bebas.....	68
4.4 Keputusan Ujian Anova Di Antara Pemboleubah Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Budaya Organisasi.....	72
4.5 Keputusan Ujian Regresi Dimensi-dimensi Pembolehubah Amalan Pengurusan Sumber Manusia.....	74
4.6 Keputusan Ujian Anova di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Pengurusan Budaya.....	75
4.7 Keputusan Ujian Anova di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Kecenderungan Terhadap Perubahan.....	76
4.8 Keputusan Ujian Anova di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Penglibatan Pekerja.....	77
4.9 Keputusan Ujian Anova di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Kejelasan Matlamat.....	78
4.10 Keputusan Ujian Anova di antara Amalan Pengurusan Sumber Manusia dan Pengenalan Organisasi.....	79

SENARAI RAJAH

RAJAH	Muka Surat
3.1 Kerangka Kajian	53

BAB SATU

Pengenalan

1.0 PENDAHULUAN

Manusia merupakan aset utama dalam organisasi. Organisasi diurus dan dikendalikan oleh mereka yang bekerja didalamnya. Oleh kerana itu kejayaan sesebuah organisasi sangat bergantung kepada keupayaan setiap individu dalam organisasi (Mohd Yusuf, 1993). Jika aset terbesar ialah manusia, maka pengurusan untuk membangun dan memajukan aset ini adalah sangat kritikal. Ini adalah kerana manusia sangat berbeza antara satu sama lain samada dalam konteks sikap, nilai, aspirasi, motivasi, jangkaan, psikologi dan matlamat hidup. (Mohd Yusuf, 1993)

Sehubungan dengan itu, pengurusan sumber manusia wujud dan diberi perhatian utama oleh para pengurus dan ia menjadi panduan dalam melaksanakan tugas-tugas mereka (Ivancevich, 1992). Pengurusan sumber manusia memainkan peranan penting membantu kejayaan sesebuah organisasi. Seterusnya dalam menghadapi dunia perniagaan yang semakin mencabar, pengurusan sumber manusia perlu memainkan peranan yang lebih cekap dan bermakna. Persekitaran ekonomi yang berkembang pesat telah mewujudkan satu cabaran baru kepada pengurusan sumber manusia yang lebih profesional. Cabaran yang paling ketara

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

- Aaker, D.A., Kumar, V. & Day, G.S. (1995). Marketing Research, 5th edition, New York: John Willey & Son, Inc.
- Ahmad Atory Hussain(1996). **Pengurusan Sumber Dalam Organisasi Awam dan Swasta**. Kuala Lumpur :Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Ahmad Mahdzan Ayob (1997). **Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi: Suatu Pengenalan**, 2nd Edition, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Arthur et al (1995). Human Resource Management In West Africa: Practices and Perceptions, **The International Journal Of Human Resource Management**, 6(2). May
- Ashforth,B.E. (1985), Climate Formation: Issue and Extensions, Academic of Management Review, 10, 837 – 847.
- Bassi, Laurie J. & Van Buren, Mark E. (1997). Sustaining High Performance In Bad Times, **Training & Development**, 51(1-6).
- Bowen, David.F & Lawler III, Edward E.(1992) . Total Quality-Oriented Human Resources Management, **Organizational Dynamic**, 21(4). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>.
- Brookes, Donald (1993). Merit Pay: Does It Help or Hinder Productivity, **HR Focus**, 70(1).
- Browning, Victoria (1998). Creating Service Excellence Through Human Resource Management Practices, **South African Journal Of Business Management**, 29(4). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Carrig, Ken (1997). Reshaping Human Resources For The Next Century-Lessons From A High Flying Airline, **Human Resource Management**, 36(2), Summer.
- Carroll, Charles (1995). **Corporate Culture And The Bottom Line**, Online.Available.<http://www.imi.ie/publications/corpcul.html>.
- Cramer, G.E. (1998), Encourage Employee Involvement, **Security Management**, 42(1). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>

- Dahlgaard J.J. et al (1998). Quality Management Practices: A Comparative Study Between East and West. **International Journal Of Quality & Reliability Management**, 15(8/9) Online. Available <http://emerald.library.com>
- Davis, J. A. (1971). Elementary Survey Analysis, New Jersey: Prentice Hall.
- Denison, D.R.(1990). **Corporate Cultures And Organizational Effectiveness**. New York: John Wiley & Sons.
- Ehrlich, Clifford J. (1997). Human Resource Management: A Changing Script For A Changing World, **Human Resource Management**, 36(1), Spring
- Evans, Carolyn L. (1993). Human Resource Management in the Japanese Financial Institution Abroad: The Case of the London Office, British **Journal of Industrial Relations**, 31(3). Sept.
- Federico, Richard F. & Goldsmith, Howard B. (1998). Linking Work/Life Benefit To Performance, **Compensation & Benefit Review**, 30(4), July/August. Online. Available. <http://emerald.library.com>
- Finigan, Kathleen (1999). Effective Performance Appraisals Will Lead To Desired Outcomes. **Capital District Business Review**, 25, 13. p35. Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Galinsky, Ellen & Stein, Peter J. (1990). The Impact Of Human Resource Policies On Employees, **Journal of Family Issue**, 11(1). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Gayeski, Diane M. (1997). **How To Move From Training To Performance Improvement**, <http://www.lightlink.com/omnicom>
- Hallowell, R. (1996). Southwest Airlines: A Case Study Linking Employee Needs, Satisfaction and Organisational Capabilities To Competitive Advantage, **Human Resource Management**, 35(4):513-534.
- Harte, H.G. & Dale B.G. (1995). Improving Quality in Professional Service Organizations: A Review Of The Key Issues, **Managing Service Quality**, 5(3). Online. Available. <http://emerald.library.com>
- Harvey, Don & Bowin, R.B. (1996). **Human Resource Management: An Experiential Approach**, New Jersey: Prentice Hall.

- Hatch, M.J. & Schultz, M. (1997). Relations Between Organizational Culture, Identity and Image, **European Journal of Marketing**, 31(5). Online. Available. <http://emerald.library.com>
- Hickey, J.V. & Casner-Lotto, J. (1998). How To Get True Employee Participation, **Training & Development**, 52(2). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Hill, Frances (1994). Making Your Quality Initiative Successful: The Human Side of Quality, **CMA Magazine**, 68(4). May. Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Hong et al (1995). Impact of Employee Benefits On Work Motivation and Productivity, **The International Journal of Career Management** , 7(6)
- Ichniowski, Casey & Shaw, Kathryn (1997). The Effect Of Human Resource Management Practices On Productivity: A Study Of Steel Finishing Lines, **American Economic Review**, 87(3) Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Ishak Hashim (1991). **Creativity and Innovation in Human Resource Management**, Collection of Working Papers 24 UKM
- Ivancevich, John M. (1992). **Human Resource Management : Foundation Of Personnel**, 5th Edition, Boston: Irwin.
- Jackson, Paul Z. (1995). Improvisation in Training: Freedom Within Corporate Structures, **Journal of European Industrial Training**. 19(4). Online. Available. <http://epnet.com/ehost> (18.8.1999)
- Johnson, J.A. & Welsh, D.H.B. (1999). Reinforcement of Core Values: A Case Study At A Medium Sized Electronics Manufacturing Plant, **MCB Work Study**, 48(1). Online. Available. <http://emerald.library.com>
- Juechter, W. Matthew & Fisher, Caroline, et al (1998). Five Condition for High-Performance Cultures, **Training and Development** , 52(5) .Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Karl, Katherine A. & Sutton, Cynthia L (1998). Job Values In Today's Workforce: A Comparison Of Public And Private Sector Employees, Public **Personnel Management**, 27(4), Winter. Online. Available. <http://epnet.com/ehost>

- Kathleen, Finigan (1999). Effective Performance Appraisal Will Lead To Desired Outcomes, **Capital District Business Review**, 25(49). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Kennedy, Allen A. & Deal, Terrence E. (1982). **Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life**, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Co.Inc.
- Kerlinger F.N.(1973).**Foundations of Behavioural Research**. New York:Rinehart
- Khulida K Yahya (1998). **The Effects of Privatization On HRM Practices, Organizational Commitment and Job Satisfaction**, Unpublished PhD Thesis, Strachclyde Graduate Business School, University of Strachclyde. Glassgow.
- Krejcie & Morgan(1970). Determinant Sample Size For Research Activities, **Educational and Psychological Measurement**, Vol. 30 (607-610)
- Lawson, R.B. & Ventriss, C. (1992). Organizational Change: The Role Of Organizational Culture And Organizational Learning, **Psychological Record**, 42(2). Online.Available. [http:// epnet.com/ehost](http://epnet.com/ehost)
- Leung, Patrick & Cheung, K.M. (1998). **The Impact Of Child Protective Service Training: A Longitudinal Study Of Worker's Job Performance, Knowledge, And Attitudes**, Research on Sosial Work Practices, 98(8), Nov. Online.Available. [http:// epnet.com/ehost](http://epnet.com/ehost)
- Linde, Karen Vander & Harney, Nicholas (1997). Seven Ways To Make Your Training Department One Of The Best, **Training & Development**, 51(8)
- Lipkind, Janet (1994). Changing the Corporate Culture, **Credit World**, 83(2). Online.Available. <http://epnet.com/ehost>
- Macan, T.H. (1996). Time-Management Training: Effects On Time Behaviours. Attitudes, And Job Performance, **Journal of Psychology Interdisiplinary & Applied**, 130(3), May. Online. Available. [http:// epnet.com/ehost](http://epnet.com/ehost)
- Mc Nervey, Donald J. (1996). Creating A Motivated Workforce, HR Focus, 73(8), August..
- Mahmood Nazar Mohamed & Sabitha Marican (1995). **Hubungan Manusia Dalam Organisasi**, Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd.

- Martell, Kathryn & Carroll, Stephen J. (1995). Which Executive Human Resource Management Practices For The Top Management Team Are Associated With Higher Firm Performance?, **Human Resource Management**, 34(4). Winter.
- Masternak, R.L. (1994). Sharing The Gains Of Improved Performance, **Personel Review**, 23(2).
- Matthes, Karen (1993). Customer Education: IIR's New Approach to Better Service, **IIR Focus**, Vol 70, March.
- Mohd. Yusof Noor (1991). **Human Resource Management Within The Context of Current Government Policies**, Collection of Working Papers 24 UKM
- Mohd Nazri Baharom (1997). **Human Resource Management In Small-Medium Size Industry: A case Study**, Thesis M.Sc Management, UUM, Sintok.
- Mondy, R. Wayne & Noe III, M. Robert (1993). **Human Resource Management**, 5th Edition, Boston: Allyn & Bacon
- Morrison, E.W (1996). Organisational Citizenship Behaviour As A Critical Link Between Human Resource Management Practices And Service Quality. **Human Resource Management**, 35(4).
- Murphy, Paul R. & Poist, Richard E (1993). In Search Of Warehouse Excellence: A Multivariate Analysis Of HRM Practices, **Journal Of Business Logistics**, 14(3). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Nadler, L. & Nadler, Z. (1992). **Every Manager's Guide To Human Resource Development**, San Francisco : Jossey Bass Publisher.
- Pratt, Henry J. (1991). Principles of Effective Performance Management, *Records Management Quarterly*, 25 (1). Online. Available. <http://epnet.com/ehost>
- Qureshi, Z.I. (1995). Impact of Management Practices On Employee Effectiveness In South Asia, *Employee Management in Developing Countries*, 3(14)
- Riggio, R. E. & Porter, I. W. (1990). Introduction to Industrial and Organizational Psychology, Illionis: Scott, Foreman & Company.
- Rinke, Wolfe J. (1998). How To Build A Positive Organizational Culture, **Manager's Intelligence Report**. Oct. Online. Available. <http://epnet.com/chost>.

- Robbins, Stephen P. (1998). **Organizational Behaviour**, 8th Edition, New Jersey: Prentice-Hall.
- Rousseau, Denise M. & Wade-Benzoni, Kimberly A. (1994). Linking Strategy and Human Resource Practices: How Employee and Customer Contracts Are Created, **Human Resource Management**, 33(3), Fall.
- Salama, Alzira & Easterby-Smith, Mark (1994). Cultural Change And Managerial Careers, **Personel Review**, 23(3).
- Salva-Ramirez, Mary-Angie (1996).McDonnald's: A Prime Example Of Corporate Culture, **Public Relation Quarterly**, 40,4, p30 (Winter 95/96). Online. Available.<http://epnet.com/ehost>.
- Schneider, B., & Bowen, D.E. (1996). Employee and Customer Perceptions of Service In Banks: Replication And Extension. **Journal of Applied Psychology**, 70(3).
- Sekaran,U, (1992).**Research Methods For Business: A Skill--Building Approach**, 2rd Edition USA: John Wiley & Son.
- Sibson, R.E.(1994). **Maximizing Employee Productivity A Manager Guide**, New York:American Management Association,.
- Stewart, Douglas (1996). **Growing The Corporate Culture**. Online. Available. <http://www.smartbiz.com/sbs/arts/ste9.htm>
- Storey, John (1995). **Human Resource Management A Critical Text**, London: Routledge
- Thornburg, Linda. (1994). Journey Toward A More Inclusive Culture. **HR Magazines**(Online),39(2), p79. Available: <http://epnet.com/ehost>.
- Trice, Harrison M. & Beyer, Janice M. (1993). **The Cultures of Work Organization**, New Jersey: Prentice Hall
- Van Der Post, W.Z., De Coning, T.J.,et al (1997). An Instrument To Measure Organizational Culture, **South African Journal of Business Management**, 28(4) Online. Available.<http://epnet.com/ehost>.
- _____ (1998). The Relationship Between Organisational Culture And Financial Performance: Some South African Evidence, **South African Journal of Business Management**, 29(1).Online. Available.<http://epnet.com/ehost>.

- Vielba, Carol A. (1995). Teaching Managers About Culture, **Journal of European Industrial**, 19(4), Online. Available: <http://epnet.com/ehost>.
- Walsh, A. (1990). *Statistic for The Social Sciences*, New York: Harper & Row Pub.
- Yeoh, Michael (1999). Enhancing Corporate Image, **Malaysian Business**, June.
- Zakaria Ismail & Rozhan Othman (1991). **Human Resource Development Practices in the Manufacturing Sector in Malaysia: An Empirical Assessment**, Collection of Working Papers 24 UKM
- Zerbe, Wilfred J., Dobni, Dawn, et al. (1998). "Promoting Employee Service Behaviour: The Role Of Perceptions Of Human Resource Management Practices And Service Culture". **Canadian Journal of Administrative Sciences**, 15.2. (1998): p165.
Online. Available: <http://gw2.epnet.com/fulltext.asp>.